

ТИПОЛОГИЯ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ ОРГАНИЗАЦИЙ

Р.А. Труханович, магистрант

Научный руководитель – В.В. Шумак, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

В рыночной экономике конкуренция лежит в основе успеха или не удаchi любого бизнеса [1с.56]. Конкуренция определяет рыночный потенциал деятельности организации, который может способствовать повышению эффективности деятельности, например, за счет инноваций, сплачивающей культуры или должного исполнения [2с.23].

Важнейшей задачей организации является разработка конкурентной стратегии (бизнес-стратегии), необходимой для взаимодействия с конкурентами на конкретном рынке товаров и услуг. Конкурентная стратегия - это модель поведения, действий организации на конкретном рынке, позволяющая обеспечить ей необходимые объемы реализации, прибыльности, темпы роста и конкурентоспособности.

По мнению М.Портера, целями конкурентной стратегии является нахождение и занятия организацией благоприятного положения в отрасли, позволяющего достичь и эффективно использовать имеющиеся конкурентные преимущества [3с.89].

Ф.Котлер, исходя из оценки доли рынка, принадлежащего организации, выделяет четыре стратегии конкуренции [6 с.46]:

Лидер рынка занимает ведущие позиции, для него естественно стремление к расширению продаж; он может придерживаться также оборонительной стратегии (защищать свою долю рынка), создавая высокие барьеры входа.

Претендент (бросающий вызов) стремится сам занять место лидера. Он может организовать фронтальную (кто сильнее) или фланговую (удар по слабым сторонам) атаку; обычно он делает это, достигая пре-

имущества по ценам. Возможны провокации с целью выявления «болевого порога» и слабых сторон. Однако «агрессивный» маркетинг эффектен, но малопродуктивен, ибо отвлекает ресурсы организации от самого важного - удовлетворения потребностей клиентов.

Последователь (следующий за лидером) видит преимущество в «мирном сосуществовании» с лидером. Он работает в тех сегментах, где может лучше использовать свои возможности и преимущества малого бизнеса.

Нишевик (обитатель ниши) стремится стать «самой крупной рыбой в малой речке» и связывает свое будущее со стратегией специализации.

Г. Ассэль предлагает рассматривать стратегии конкуренции с учетом модели поведения организации и ее роли на рынке (табл. 1.1) [7, с.34]. Позиционная оборона предполагает наращивание мощи и без того сильной торговой марки, оборона флангов предполагает концентрацию усилий на наиболее уязвимых участках.

Таблица – Возможные стратегии получения конкурентного преимущества

Роль на рынке	Модель поведения	
	Активная (стратегия атаки)	Пассивная (стратегия обороны)
Лидер рынка	Расширение рынка Защита доли рынка Упреждающие действия	Реагирование на вызов конкурентов
Претендент	Лобовая конкуренция Фланговые стратегии Окружение	Партизанская война
Последователь	Обход конкурентов	Следование за лидером
Нишевик	Ниша на рынке	Статус-кво

Самыми разнообразными могут быть упреждающие оборонительные действия, т.е. нанесение ударов по потенциальным конкурентам до того, как он начнет угрожать организации: сигналы и слухи, превентивное снижение цен, выстраивание иных барьеров и пр.

Претендент на лидерство, как правило, использует наступательные стратегии.

Лобовое (фронтальное) наступление - это стратегия, при которой конкурент бросает вызов лидеру рынка. Атака направлена одновременно на товар лидера, его рекламу, цены и систему распределения. Такая стратегия характерна для олигополистических рынков. Однако лобовая атака лишена смысла, если у претендента на лидерство отсутствует преимущество в качестве товара или издержках.

Фланговая стратегия - изыскание претендентом слабых мест в позиции лидера, например, активизация в регионах, где лидер рынка пассивен; выявление потребностей, которые лидер, возможно, не заметил, и выпуск усовершенствованных продуктов для удовлетворения этих потребностей. По

существу, это чисто маркетинговая стратегия, основанная на изучении пробелов рынка, соответственно, она эффективнее фронтального наступления.

Стратегия окружения предполагает ведение наступательных действий сразу на нескольких направлениях. Однако, такая стратегия требует наличия значительных ресурсов.

Стратегия обходного маневра осуществляется через диверсификацию продукции, географическую экспансию, технологические и продуктовые инновации.

Главный принцип партизанской войны состоит в том, чтобы найти достаточно маленький рынок (рыночную нишу), которую можно защитить.

Стратегия последователя не менее эффективна стратегии новатора. По сути дела, все организации можно разделить на большие группы новаторов и последователей. Новаторы несут большие затраты и риски, связанные с созданием новой продукции, последователи идут по их следам, существенно сократить свои затраты и риски.

Возможны несколько направлений деятельности последователей:

- подражатель, он незаконно дублирует продукт лидера, нарушая его права;
- двойник - копирует продукцию, название, упаковку лидера, привнося в нее малозначительные или малозаметные отличия;
- имитатор что-то копирует у лидера, но сохраняет различия в названии, упаковке и пр.;
- приспособленец обычно видоизменяет или улучшает продукцию лидера и нередко становится претендентом на лидерство.

Чтобы определить стратегию своих действий на рынке, организация должна, прежде всего, позиционировать себя относительно своих конкурентов и целей, которые они перед собой ставят.

Эффективная конкурентная стратегия создает стабильное конкурентное преимущество, повышает интенсивность деятельности организации в условиях динамичной и непредсказуемой окружающей рыночной среды.

Список использованных источников

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.
2. Аналоуи Ф., Карами А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 400с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989.
4. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегии. - М.: ИНФРА-М, 2001.
5. Горемыкин В. А., Богомолов О.А. Экономическая стратегия предприятия: Учебник. -М.: Филинь, 2001. -506с.
6. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. - СПб.: Питер, 2001. - 284 с.
7. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: Пер. с англ. - СПб.: Питер, 1999.
8. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990. - 736 с.
9. Портер М. Конкуренция. - СПб.: Вильяме, 2001.
10. Портер М. Международная конкуренция: конкурентное преимущество стран. -М.: Международные отношения, 1993.
11. Томпсон А.А. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2001.
12. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. - М.: Гном-пресс, 2001.